وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة حسيبة بن بوعلي – الشلف -
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

مذكرة تخرج

ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية
تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسة

الموضوع :

سياسات تأهيل العمالة
في القطاع المنتج وانعكاس ذلك على نمو الإنتاجية
دراسة مقارنة بين مؤسستي الإسمنت وسونلغاز

من إعداد الطالبة:
- فلاحي الزهرة

تحت إشراف الدكتور:
- البشير عبد الكريم

أعضاء لجنة المناقشة، السادة:

- أ.د: راتول محمد .... **رئيسا**
- د: البشير عبد الكريم .... **مقررا**
- أ.د: كساب علي .... **ممتحنا**
- د: بطاهر علي .... **ممتحنا**
- د: هني محمد نبيل .... **ممتحنا**

السنة الجامعية: **2008/2007**

الفهـرس

صفحة

كلمة شكر

الإهـداء

فهرس المحتويات

المقدمة.. أ- ح

الفصل الأول: العنصر البشري وأهمية تأهيله في المؤسسة.........................

تمهيد.. 01

المبحث الأول: المفاهيم الحديثة في إدارة الموارد البشرية....... 01

المطلب الأول: تعريف الموارد البشرية 02

المطلب الثاني: أسباب التغير الحديث في الموارد البشرية.......... 12

المطلب الثالث: الأهمية المتزايدة لإدارة الموارد البشرية.......... 14

المبحث الثاني: تنمية الموارد البشرية في المؤسسة.......... 16

المطلب الأول: ماهية تنمية الموارد البشرية.................................. 16

المطلب الثاني : واقع تنمية الموارد البشرية في المؤسسة.......... 21

المطلب الثالث : إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية.................. 23

المبحث الثالث : تأهيل العنصر البشري في المؤسسات.......... 26

المطلب الأول: مفهوم تأهيل العنصر البشري............................... 26

المطلب الثاني: مستوى ونوع تأهيل القوى العاملة.......................... 29

المطلب الثالث: خطوات تأهيل العنصر البشري................................ 31

خلاصة الفصل 41

الفصل الثاني: استراتيجيات تأهيل العمال في مؤسسة إنتاجية.......................

تمهيد 42

المبحث الأول: إستراتيجية التـدريب الموجه بالأداء.................... 42

المطلب الأول: ماهية التدريب الموجه بالأداء.................................. 43

المطلب الثاني: تحديد احتياجات التدريب الموجه بالأداء.................. 46

المطلب الثالث: تصميم برنامج التدريب الموجه بالأداء.................. 51

المطلب الرابع: تنفيذ وتقييم برنامج التدريب الموجه بالأداء.............................. 57
المبحث الثاني: إستراتيجية تمكين الأفراد.............................. 60
المطلب الأول: مفهوم تمكين الأفراد.. 60
المطلب الثاني: خصائص تمكين الأفراد.. 62
المطلب الثالث: أهداف تمكين الأفراد.. 62
المطلب الرابع: عوامل نجاح تمكين الأفراد... 63
المبحث الثالث: إستراتيجية إعادة هندسة الموارد البشرية واستراتيجيات أخرى. 64
المطلب الأول: إستراتيجية إعادة هندسة الموارد البشرية.............................. 64
المطلب الثاني: إستراتيجية استثمار رأس المال الفكري.............................. 69
المطلب الثالث: إستراتيجية تنمية ثقافة للجودة.. 71
المطلب الرابع: إستراتيجية التعويضات (الأجور والحوافز والمميزات)........................ 73
خلاصة الفصل... 77



الفصل الثالث: دور كل من التدريب ومستوى الأداء في رفع إنتاجية المؤسسات

تمهيد 78
المبحث الأول : ماهية الكفاءة الإنتاجية.. 78
المطلب الأول : الكفاءة الإنتاجية، أهميتها وطرق قياسها.. 79
المطلب الثاني: إستراتيجية تحسين الإنتاجية.. 84
المطلب الثالث: أثر الكفاءة الإنتاجية في التطور الاقتصادي للدولة........................ 86
المبحث الثاني : التدريب ورفع الكفاءة الإنتاجية.. 88
المطلب الأول: التدريب والعوامل المحددة للإنتاجية... 88
المطلب الثاني: الاستثمار في التدريب.. 91
المطلب الثالث: أثر التدريب على الإنتاجية.. 98
المبحث الثالث: تقييم الأداء وأهميته في قياس الكفاءة الإنتاجية....................... 100
المطلب الأول: المفاهيم الأساسية في إدارة الأداء... 100
المطلب الثاني: تقييم كفاءة الأداء وأهميته.. 102
المطلب الثالث: معايير قياس كفاءة الأداء في المؤسسات الإنتاجية........................... 105

خلاصة الفصل.. 111

الفصل الرابع : تقدير وتقييم أثر العمالة المؤهلة على الإنتاجية

تمهيد 112

المبحث الأول: مقارنة الهيكل النسبي للعمالة بين المؤسستين خلال الفترة (1980-2007). 112

المطلب الأول: علاقة التأهيل بالمستوى التعليمي لمؤسسة الاسمنت ECDE لعام 2007.... 113

المطلب الثاني: هيكل العمالة في مؤسسة سونلغاز لعام 2007 حسب التأهيل............ 117

المطلب الثالث:مقارنة تطور الهيكل النسبي للعمالة بالنسبة للمؤسستين خلال(1980-2007) 119

المبحث الثاني: قياس إنتاجية العمالة المؤهلة والعمالة غير المؤهلة في كلا المؤسستين 125

المطلب الأول: تقدير إنتاجية العمالة المؤهلة لمؤسسة ECDE 125

المطلب الثاني: تقدير إنتاجية العمالة المؤهلة لمؤسسة SONELGAZ..................... 131

المطلب الثالث: المقارنة بين مؤسسة ECDE و SONELGAZ 139

خلاصة الفصل 146

الخاتمة.. 147

فهرس الجداول و الأشكال...

قائمة الجداول 151

قائمة الأشكال 152

الملاحق.. 153

المراجع.. 162